


# الجامعات العربية بين الجودة الشاملة وشهادات الجودة

د. وائل شحاته عبد الحميد

**ملخص البحث**

يهدف هذا البحث إلى تفسير بعض المفاهيم الخلافية حول مفهوم الجودة والجودة الشاملة مع دراسة تحليلية لطبيعة فلسفة الجودة الشاملة بالمقارنة مع طبيعة شهادات وجوائز الجودة وأهمية كل منهما للجامعات العربية

وتتلخص مشكلة البحث في : وجود خلط بين مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومعايير إدارة الجودة ومنها " الأيزو 9000"

من النتائج التي توصل إليها الباحث : أنه لاومنها:أي حال من الأحوال اعتبار لفظي "إدارة الجودة الشاملة " و "شهادات الجودة " لفظين مترادفين ، لا يعتبر مفهوم الجودة الشاملة معيارا قياسيا ولكنه لا يخرج عن كونه فلسفة إدارية تضعها المؤسسات الراغبة في التطبيق ، يعتبر نموذج الأيزو 9001 أقرب شهادات الجودة الإدارية للتطبيق على الجامعات على حد السواء

وتضمن البحث مجموعة من التوصيات والمقترحات ومنها :-

- العمل على صياغة مفهوم علمي موحد للجودة الشاملة في التعليم العالي وما دونه .
- العمل على توحيد معايير ضمان الجودة والاعتماد على مستوى الوطن العربي ككل
- النظرة المتأنية والتوحد العربي نحو قبول أو رفض ما يصدر عن الغرب من معايير واشتراطات وتصنيفات للجامعات العربية
- الاقتناع بأن انطلاق الجامعات العربية نحو العالمية يبدأ من حصولها على شهادات دولية في مجال الجودة

**Abstract**

*The aim of this research is to explain some controversial concepts about the concept of quality and total quality with an analytical study of the nature of the philosophy of total quality in comparison with the nature of certificates and prizes quality and the importance of each of the Arab Universities*

*The main problem of search in: the existence of confusion between the concept of total quality management and quality management standards, such as "ISO 9000"*

*Results reached by the researcher: it can not in any way be regarded as the terms "total quality management" and "quality certification" for Fezin synonymous, is not considered the concept of total quality benchmark, but it does not come out*

*being a management philosophy developed by organizations interested in the application, is Sample ISO 9001 quality management certificates as applicable to the universities on both*

*The research has included a set of recommendations and proposals, including: -*

- *Work on the formulation of a uniform scientific concept of TQM in higher education and below.*
- *Work on the standardization of quality assurance and accreditation in the Arab world as a whole*
- *Careful look and unite the Arab towards the acceptance or rejection of what comes out of the west of the standards and requirements for the classifications of Arab Universities*
- *Conviction that the launch of Arab universities around the world starting from access to international certifications in the field of quality*

## المقدمة

إذا كان القرن العشرين هو قرن الاهتمام بالإنتاجية فإن القرن الحادي والعشرين هو قرن الاهتمام بالجودة وبعد ما كان الاهتمام بالجودة منصبا فقط على قطاع الصناعة والإنتاج انتقل شيئا فشيئا إلى جودة الخدمات ومنها إلى جودة التعليم.

ومن هذا المنطلق تعددت الكتابات وانتشرت الدراسات لطرح المفاهيم الخاصة بتطبيق نظم الجودة على الجامعة وسعت الحكومات خلال السنوات العشر الأولى من القرن الحادي والعشرين نحو إحداث نقلة كبيرة في تطبيق مفاهيم الجودة في الجامعة من خلال إنشاء هيئات قومية لضمان الجودة والاعتماد وسعت هذه الهيئات بدورها نحو إرسال المتخصصين لأوروبا وأمريكا للإطلاع على معايير ضمان الجودة والاعتماد وانتهت إلى إصدار مجموعة من المعايير للتطبيق على الجامعات العربية

وظهرت مفاهيم متعددة منها "الجودة الشاملة ، ضمان الجودة والاعتماد، الأيزو التعليمي، جائزة التميز، وما إلى ذلك من مفاهيم بهدف إرساء مبادئ الجودة .

ومع حلول عام 2008 استفاق العالم على التصنيف الدولي الصادر عن جامعة شنغهاي والذي وضع جامعة القاهرة وهى من أعرق الجامعات العربية في ذيل التصنيف ونتيجة لهذا الحدث تحرك الجميع بغية وضع أليه لانتشال الجامعات العربية من ذيل التصنيف .

و أصبحت الجامعات العربية أمام العديد من نماذج ومدارس الجودة على المستوى المحلى والعربي والدولي ولقد ترتب على هذه التعددية وجود حالة من حالات المفاضلة أحيانا والتردد تارة والبطء في التنفيذ تارة أخرى.

ولقد كان لزاما على المتخصصين في علوم الجودة التوقف للحظات مع كل أداه من الأدوات السابق ذكرها لتحديد انسبها للتطبيق على الجامعة .

## مشكلة البحث

"لقد حدث خلط بين مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومعايير إدارة الجودة ومنها " الأيزو التالية: أعتقد البعض أنهما يعنيان نفس الشيء بل أننا نسمع في بعض الأحيان من يتحدث عن الأيزو 9000 كأنه يصف ويقصد به إدارة الجودة الشاملة على الرغم من تباعد المسافة بينهما "

وسعيا لدراسة المشكلة محل البحث فإن الباحث يرى تناولها من خلال التساؤلات البحثية التالية :

- هل توجد فروق بين مفهوم الجودة الشاملة وشهادات الجودة ؟
- إلى أي مدى يعتبر مفهوم الجودة الشاملة معيارا قابلا للتطبيق على الجامعات العربية ؟
- ما هي جوائز الجودة المطروحة للتطبيق أمام الجامعات العربية ؟

- ما هي الفروق الجوهرية بين جوائز وشهادات الجودة ؟
- ما هي أنسب الصيغ المقترحة لتطبيق مفاهيم الجودة في الجامعات العربية ؟

**أهداف البحث**

يهدف هذا البحث إلى:

1. تفسير الخلاف حول مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومفهوم شهادات الجودة
2. إلقاء الضوء على مدى تحقق اشتراطات المعايير في مفهوم إدارة الجودة الشاملة
3. مناقشة أهمية تطبيق شهادات الجودة في الجامعات العربية
4. إلقاء الضوء على المعايير الدولية لتصنيف الجامعات
5. طرح صيالبحث:حة لتطبيق مفهوم الجودة الشاملة في الجامعات العربية

**أهمية البحث** :

مند إعلان مبادئ تطبيق مفهوم الجودة بالجامعات العربية وقد يلاحظ المتابع وجود حالة من عدم الاستقرار في تطبيق مبادئ الجودة هذا بالإضافة إلى تداخل وجهات النظر وانتشار الخلافات بين الهيئات القومية وبعضها البعض وبين الجامعات داخل الوطن الواحد وكذلك الحال بين الكليات داخل الجامعة وداخل الكليات أيضا على مستوى القسم العلمي أي أن الأمر أنتقل من المفهوم العلمي لمبادئ الجودة الشاملة إلى فلسفة الجودة الشاملة

ويرى الالبحث: استمرار الخلاف سوف يؤدى إلى نتائج عكس ما هو مرغوب تحقيقه لذا رأى الباحث طرح مجموعة من الاستفسارات محاولا الوصول إلى إقرار منهجية جديدة في تناول قضية الجودة الشاملة بالجامعات كافة والعربية خاصة

**منهجية البحث** :

يعتبر البحث محل الدراسة بحثا نظريا معتمدا على منهج الوصفي التحليلي(1) من خلال رصد الكتابات المتعلقة بموضوع البحث وتحليل المفاهيم وعقد المقارنات كلما تطلب الأمر بغية الوصول إلى نتائج جديدة من خلال الإجابة على استفسارات البحث.

**الفرق بين مفهوم الجودة الشاملة وشهادات الجودة**

تناولت العديد من المؤلفات والكتابات العلمية شرح مفاهيم الجودة الشاملة وأسهبت في إيضاح تاريخ النشأة والتطور بدءا التالي:ت ديمنج وحتى تاريخ صدور المؤلف ثم انتقلت إلى شرح نظم التطبيق مستخدما في

([1])يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها وما إلى ذلك من جوانب تدور حول سبر أغوار مشكلة أو ظاهرة معينة والتعرف على حقيقتها في ارض الواقع

ذلك البرامج المعتمدة لتطبيق أنظمة الأيزو 9000 مما يؤكد الخلط القائم بين مفهوم الجودة الشاملة ومفهوم شهادات الجودة ، هذا بخلاف ما تعلنه بعض الجامعات أنها تطبق إدارة الجودة الشاملة وهى في حقيقة الأمر تعمل على تطبيق أحد المعايير مثل معايير ضمان الجودة والاعتماد أو معايير التصنيف الدولية و لم يقتصر الأمر على الجامعات فقط ولكنه أمتد أيضا للشركات والمؤسسات والمصانع وعلى النقيض كانت هناك مؤلفات أخرى تتعامل مع مفهوم الجودة الشاملة كمفهوم منفصل عن مفهوم الأيزو

ولعل البحث في تفسير الخلاف قد يقتصر مبدئيا على دراسة المفهوم لكل منهما على حدة لإيضاح الفروق الأساسية على النحو التالي :

### مفهوم إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management

أتفق العديد من الكتاب على أن إدارة الجودة الشاملة هي تعبير ينصرف إلى فلسفة إدارية معاصرة تستهدف أن يسرى هم جودة الأداء في كافة القطاعات والإدارات والأقسام وفرق العمل بالمنظمة بشكل كامل [2] وهى كذلك توافر خصائص وصفات في المنتج (سلعة – خدمة – فكرة ) تشبع احتياجات وتوقعات العميل المعلنة وغير المعلنة [3] وهي تكامل الملامح والخصائص لمنتج أو خدمة ما بصورة تمكن من تلبية احتياجات ومتطلبات محددة أو معروفه ضمنا ، وهى أيضا معيار الكمال الذي يجب ممارسته في كل الأوقات وهى جهد مستمر متطور "لا يوجد حد للجودة التي يمكن تحقيقها حتى في أصغر الأعمال "[4] وهى ذلك النظام الفعال الذي يعمل على إحداث نوع من التكامل والتنسيق والتفاعل بين كافة الأطراف التي تتولى بناء الجودة على نحو يمكن من إنتاج المنتجات في ظل فاعلية التكلفة بما يحقق الرضا الكامل للعميل[5]

### مفهوم شهادات الجودة Quality Certificate

هي مجموعة من الاشتراطات والمعايير وضعتها بعض الهيئات ذات الطابع المحلى أو الدولي بغرض التمييز بين المؤسسات التي تنتهج فكر الجودة في بعض أو كل العمليات ومنها معايير الجودة الإدارية ومعايير الجودة البيئية وأيضا المعايير الهندسية والمعاير الغذائية والتي في حال الالتزام بها يكون لزاما على الجهة المانحة إصدار ما يفيد ذلك في صورة شهادة أو جائزة ومن أشهرها على المستوى الدولي "منظمة المعايير القياسية الدولية ، إتحاد العلماء والمهندسين الياباني ، هيئة مالكوم بالدريدج الأمريكية لتحسين الجودة [6] ".

---

(2 )أحمد سيد مصطفى "إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000 دليل عصري للجودة التنافسية- دار غريب للطباعة -2005

(3 )المرجع السابق

(4 ) ديان بون و ريك جريجز - "الجودة في العمل - سامي حسن الفرس وناصر محمد العديلى - دار أفاق الإبداع العالمية للنشر والتوزيع - 1995

(5 ) هالة أبو الفتوح ،،دور التقارير المحاسبية في دعم نظم الجودة الشاملة ماجستير جامعة الزقازيق ، 2003

([6] ) فرانسيس ماهونى و كارل جى ثور - "ثلاثية إدارة الجودة الشاملة - عبد الحكم أحمد الخزامى - دار الفجر للنشر والتوزيع -2000 ص31

1. ومما سبق نخلص إلى أنه لا يمكن بأي حال من الأحوال اعتبار لفظي "إدارة الجودة الشاملة " و "شهادات الجودة " لفظين مترادفين للأسباب التكلها.أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة أو الجودة الكلية أعم واشمل أما شهادات الجودة فقد ينطبق على جزء من المؤسسة أو بعض العمليات بعينها أو كلها.
2. أن استبعاد أي جزء من أجزاء المؤسسة عند تطبيق نظم الجودة يعنى فقدالها لمفهوم الجودة الشاملة
3. أن فلسفة الجودة الشاملة تعتبر فلسفة داخلية للمؤسسة لا رقيب عليها سوى التزام الإدارة العليا أما شهادات الجودة فهي التزام من المؤسسة أمام الغير سواء مانح الشهادة أو عملاء المؤسسة

وللدلالة على ما سبق يمكن الإشارة إلى : مقولة رئيس مجلس إدارة شركة تويوتا اليابانية السيد Toyoda في مستهل حديثه مع فريق الباحثين الأمريكيين الذي حضر لزيارة بعض مصانع الشركة للتعرف على أسباب تفوقهم ونجاحهم عندما قال " إننا نتوقع أنكم ستحتاجون إلى عشرين عاما لكي تصلوا إلى ما وصلنا إليه الآن ، وخلال هذه الفترة سنكون تقدمنا بشكل أكبر ، لقد انتقلنا من فلسفة الجودة بقياس نواحي النقص " أو العيوب " على أساس مستوى الجودة المقبول إلى فلسفة الجودة التي تركز على تخفيض معدلات العيوب إلى أقل من 5-6 أجزاء لكل بليون جزء . وقد بدأنا في إدخال ما يعرف بإدارة الجودة الشاملة في عام 1969م (7)

**مفهوم الجودة الشاملة بين المعيارية والفلسفة وقابليتها للتطبيق على الجامعات العربية**

لقد اتجه رواد الجودة الشاملة كل حسب رؤيته ومفهومه نحو وضع نموذج يحقق هذه الفلسفة فنجد ( النقاط الأربعة عشر لديمنج و المطلقات الأربعة لكروسبى والخطوات العشر لجوران ، ونموذج إيشيكاوا و نموذج تاجوشى ولكل من هذه النماذج أسلوب مميز في استهداف وتحقيق شروط الجودة الشاملة وفيما يلي عرضا مبسطا لمبادئ فلسفة الجودة الشاملة لدى الرواد :-

**مبادئ الجودة الشاملة عند إدوارد ديمنج(8)**

يشير ديمنج إلى أن الجودة نسبية وليست مطلقة وأنها ترتبط ارتباطا وثيقا بالإنتاجية ، وتتألف فلسفته من أربعة عشر عنصرا كالأتي (9)

1. إيجاد نوع من الاستقرار يؤدى إلى التطوير عن طريق البحث والإبداع .

---

(7) فيليب أتكنسون – "إدارة الجودة الشاملة ج 1– عبد الفتاح السيد النعماني – مركز الخبرات المهنية للإدارة -1996 ص 17

(8) إحصائي ومحاضر واستشاري أمريكي مؤسس إدارة الجودة الشاملة أعماله ساعدت اليابان أن تصبح منتجاتها الأفضل جودة في العالم. ذهب إلى اليابان بعد الحرب العالمية الثانية حيث ساعدها على النهوض بمنتجاتها من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة

(9) محمد الخطيب مدخل لتطبيق معايير ونظم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية 2007 ورقة عمل اللقاء السنوي الرابع عشر جستن "

2. تبنى الفلسفة الجيدة للتطوير يتطلب تحديث الإدارة.
3. التحسين المستمر للإنتاج والخدمات من خلال إرشادات الإدارة. وتكوين فرق العمل واستمرارية عملية التطوير
4. مواصلة التدريب على ممارسة العمل بواسطة مدربين أكفاء من أجل التنمية الذاتية لكل فرد
5. دعم القيادة وتعميم الممارسات الحديثة .
6. الإيمان بأن التأهيل والتدريب استثمار في البشر
7. ضرورة التخطيط طويل المدى من أجل التطوير
8. توقف الاعتماد على التفتيش لتحقيق العاملين.لقضاء على المعوقات التنظيمية بين الأقسام.
9. التخلص من الشعارات والمواعظ ونقد العاملين .
10. إزالة المعوقات التي تحرم العاملين من التباهي ببراعة أعمالهم.
11. طرد الخوف.
12. تجنب فلسفة الشراء اعتمادا على انخفاض السعر .
13. التخلص من الاعتماد على النسب الرقمية لتحديد الأهداف والقوى العاملة

**مبادئ الجودة الشاملة عند فيليب كروسبى(10)**

1. حدد أربعة معايير تم تأسيسها وفقا لمبادئ الجودة الشاملة وهى :للجودة.مع متطلبات الجودة من خلال وضع تعريف محدد وواضح ومنسق للجودة.
2. وصف نظام تحقيق الجودة على أنه الوقاية من الأخطاء.بمنع حدوثها من خلال معايير الأداء الجيد
3. منع حدوث الأخطاء من خلال ضمان الأداء الصحيح من المرة الأولى
4. تقويم الجودة من خلال قياس دقيق بناء على المعايير الموضوعية والكيفية والكمية.

**مبادئ الجودة الشاملة عند جوران(11)**

تقوم فلسفة جوران في مجال تحسين الجودة على أساس صياغة أسلوب لإنشاء المؤسسة الموجهة نحو العميل. فهو يرى أن "التعلى:على الجودة من أجل العميل يجب أن يدخل في صميم كل عملية وكل نظام في المؤسسة " وتقوم فلسفته على :

(10) فيليب كروسبى يعد من أشهر رواد الجودة الأمريكيين، وهو مولود في عام 1926م في مدينة ويلنج غرب ولاية فرجينيا. في عام 1952م

(11) ولد جوزيف جوران عام 1904م في رومانيا وقدم إلى الولايات المتحدة الأمريكية عام 1912م وتخرج من كلية الهندسة بجامعة ( مانيسوتا ) وعمل أستاذاً بجامعة نيويورك وفي نفس الوقت عمل أيضاً في إدارة التفتيش والمعاينة التابعة لشركة ( هوثورن الكهربية الغربية )، وقام بتأليف عدد من الكتب في مجال إدارة الجودة الشاملة تلقاها المختصون باهتمام كبير، ومن أشهر كتبه (مراقبة الجودة Quality Control Hand Book) عام 1951م. كما قام أيضاً بتأسيس ( معهد جوران ) وهو معهد متخصص في إدارة

1. تخطيط الجودة
2. مراقبة الجودة
3. تحسين الجودة

**مبادئ الجودة الشاملة عند إيشيكاوا(12)**

ويأتي إيشيكاوا وهو أحد أشهر رواد الجودة في اليابان ويعود إليه الفضل في تطبيق حلقات الجودة حيث يلخص المبادئ الأساسية لمراقبة الجودة فيما يلي

1. أن الجودة مبنية على وجهة العميل
2. أن الجودة هي جوهر العملية الإدارية
3. أن الجودة تعتمد اعتمادا كليا على المشاركة الفاعلة من قبل العاملين والموظفين
4. أهمية استخدام البيانات والمعلومات بواسطة الوسائل الإحصائية للمساعدة في عملية اتخاذ القرارات .

**مبادئ الجودة الشاملة عند تاجوشى (13)**

ويختلف تاجوشى مع إيشيكاوا في وضع رؤية الجودة بمفهوم التركيز على جودة تصميم المنتج بدلا من التركيز على العملية التصنيعية أي أنه أتجه إلى جودة التصميم منعا لأخطاء عملية التصنيع بما يحقق فلسفته في الجودة الشاملة ويرتبط بمفهومين مهمين للجودة هما:

1- دالة الخسارة 2-خصائص التصميم

ومن خلال فحص وتدقيق المنهجيات سالفة الذكر عن مبادئ الجودة الشاملة نجد أن

1. مفهوم الجودة الشاملة لا يخرج عن كونه فلسفة تضعها المؤسسات الراغبة في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة كل حسب مستوى الجودة المرغوب تحقيقه واعتمادا على أهداف المؤسسة وطبيعة نشاطها.
2. لا يوجد اتجاه واحد جامع مانع لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ولا يوجد منهج واحد متعارف على أنه الأصوب لتطبيقها

(12 )كارو ايشيكاوا بروفيسور ياباني ساعد في تطوير إدارة الجودة. وأهم أعماله كانت سمكة ايشيكاوا.وهى عبارة عن مجسم بياني يستطيع منه الشخص الوصول إلى السبب المُنتج للعلة

(13 )يعتبر تاجوشى من رواد الجودة اليابانيين، حيث عمل مديراً للأكاديمية اليابانية للجودة، وحاز على جائزة ديمنج أربع مرات. ولتاجوشى إسهامات عظيمة في الجودة الشاملة حيث نادى بتطوير وسائل لتحسين الجودة، والتي تعتمد على طرق التصميم التجريبي لزيادة كفاءة المنتج والعمليات الخاصة به.

3. يختلف تطبيق مبادئ الجودة الشاملة من مؤسسة لأخرى ومن نشاط لأخر ومن دولة لأخرى ومن ثقافة لثقافة أخرى فلا يوجد طريق واحد لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة
4. أن الالتزام بأي من المبادئ سالفة الذكر يعتبر صحيحا
5. أن مبادئ الجودة الشاملة ليست مبادئ ملزمة سواء من الناحية القانونية أو الأدبية وإن كانت صالحة للتطبيق

أي أن الجودة الشاملة ليست معيارا موحدا قابلا للتطبيق ولكنها فلسفة مطروحة اختياريا قد تختلف من وجهة نظر لأخرى ولتطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الجامعات العربية فيحتاج في المقام الأول إلى وضع إطارا فلسفيا يحدد أركان الجودة الشاملة بالجامعات من حيث جودة المدخلات ، جودة أداء العمليات ، جودة المخرجات النهائية ومهتما أيضا برضاء الأطراف المعنية .

والدليل على كونها ليست معيار أن المعجم الوجيز يأتي بتحليل لفظ المعايير إلى الفعل (عاير) وأورد "عاير بين المكيالين معايرة أي أنه أمتحنهما لمعرفة تساويهما (14) أي أن عملية المعايرة تتطلب وجود ثلاثة عناصر هم المعاير والمعاير به وأداة المعايرة و يقصد بمفردة "معيار "عادة تدبير ينبغي الامتثال له ويمكن أن يكون هذا المعيار طوعيا أو إلزاميا ومن الناحية القانونية تبقى المعايير طوعيه إلى أن ينص عليها قانون وطني(15) .

وبالقطع لم يصدر قانون وطني حتى تاريخ كتابه هذه السطور لإلزام الجامعة بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة ولكنه على حد علم الباحث ألزم الجامعات بتطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد التي تصدر عن الهيئات الوطنية في بعض الدول العربية

**شهادات الجودة المطروحة للتطبيق في الجامعات العربية والفروق فيما بينها ؟**

أن مفهوم شهادة الجودة أصبح يؤدى إلى مدلولات كثيرة يمكن تقسيمها إلى :

1. شهادات الجودة المحلية ومنها معايير ضمان الجودة والاعتماد، معايير إنتاج منتج ما على المستوى المحلى وتعتبر ملزمة من جهة الدولة لكل من رعاياها.
2. شهادات الجودة الإقليمية ومنها معايير ضمان الجودة والاعتماد الصادرة عن إتحاد الجامعات العربية على سبيل المثال وليس الحصر
3. شهادات الجودة العالمية ومنها الأيزو 9000 و 14000 وجائزة ديمنج وجائزة مالكوم بالدريدج

ويساعد التصنيف السابق في تحديد الشمولية والمحدودية في شهادات الجودة ، فما يطبقه إتحاد الجامعات العربية بالطبع غير ملزم لجامعات خارج الوطن العربي أو غير أعضاء إتحاد الجامعات العربية وما تطبقه معايير

(14) المعجم الوجيز ص 442

(15) اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي أسيا – الأمم المتحدة 2005

ضمان الجودة والاعتماد المصري لا يعتبر ملزما للجامعات خارج مصر وما إلى ذلك ومن هنا يرى الباحث أن يحدد طبيعة الشهادات محل البحث في الشهادات ذات الطابع العالمي وغير المتخصصة والتي لها صفة الإلزام حيث أن قيام الجامعة بتطبيق المعايير العالمية للجودة باستخدام أي من النماذج العالمية سوف يسهم بشكل كبير في انتقالها من التصنيف المحلى إلى التصنيف الدولي هذا إلى جانب الاستفادة من الخبرات التراكمية لأعضاء هيئة التدريس .

وتأتى أهمية شهادات الجودة في أنه عند بداية الأخذ في التركيز على الجودة ، أختلف المديرون التنفيذيون للشركات في الإجابة على السؤال التالي " ما هي أداة قياس الجودة " وفى الوقت الذي اختلفت فيه الإجابات من شركة إلى أخرى ظهرت نقطة البداية على النحو التالي(16) :

- 1951 أنشأ (JUSE) إتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين جائزة ديمنج تقديرا لصداقة وجهود د. إدواردز ديمنج(17)
- 1987 تم تأسيس هيئة مالكوم بالدريدج الأمريكية وهى التي أنشأت جائزة الجودة القومية الأمريكية السنوية (18)
- 1987 أنشأت منظمة المعايير القياسية الدولية International Standards Organization (ISO) سلسلة المعايير القياسية للجودة أيزو 9000 (19)

**جائزة ديمنج اليابانية**

**النشأة**

1951 في إطار الجهود اليابانية نحو تدشين مفهوم إدارة الجودة الشاملة أنشأ إتحاد العلماء اليابانى " japans union of scientists and engineers (JUSE)" جائزة ديمنج تكريما لعالم الإحصاء الأمريكي د/ إدوار ديمنج W .Edward Deming لدوره في إنعاش الاقتصاد اليابانى بعد الحرب العالمية الثانية

**فئات الجائزة**

توجد فئتان رئيسيتان لجائزة ديمنج : الفرد بصفته الشخصية ، وطلب الحصول على الجائزة والذي ينقسم إلى أربع فئات ( المنظمة ككل – شركة ما وراء البحار – قسم – المشروع الصغير )

(16) جوزيف جابلونكسى – إدارة الجودة الشاملة ج2 – عبد الفتاح السيد النعمانى – مركز الخبرات المهنية للإدارة – 1996ص 38 "
(17) فرانسيس ماهونى ، كارل جى ثور – ثلاثية إدارة الجودة الشاملة 2000 - TQM– دار الفجر للنشر والتوزيع –ص31
(18) جوزيف جابلونكسى – إدارة الجودة الشاملة ج2 – عبد الفتاح السيد النعمانى – مركز الخبرات المهنية للإدارة – 1996ص 38 "
(19) مرجع سبق ذكره1 –ص 31

**التحكيم**

إن لجنة جائزة ديمنج هي الجهة المسئولة عن الأفراد والمنظمات المطلوب الاعتراف بها . يرأس اللجنة رئيس مجلس إدارة (JUSE) أو أي فرد يرشحه المجلس . تتشكل اللجنة من أعضاء يختارهم مجلس الإدارة من بين أصحاب المعرفة والخبرة أو يشغلون مراكز بارزة في منظمات لها ارتباط بموضوع الرقابة على الجودة. وتتشكل اللجنة الفرعية لتطبيق الجائزة من أساتذة الجامعة وخبراء الرقابة على الجودة في الحكومة والمؤسسات غير الربحية الأخرى حيث تراجع اللجنة الطلبات، تجرى اختبارات على الموقع، تمنح الجوائز.

**خصائص جائزة ديمنج**

1. ليست جائزة ديمنج مسابقة سنوية
2. هي تقرير يفيد بأن منظمة ما قد حققت معايير معينة للجودة
3. يقوم (JUSE) بتدريب المنظمة الراغبة في الحصول على الجائزة لفترة ما بين سنتين وخمس سنوات
4. لا توجد قيود على عدد الشركات التي تحصل على الجائزة سنويا
5. تركز بنود المراجعة على الالتزام الدقيق بالمناهج الإحصائية
6. يؤخذ على الجائزة عدم إدراج بند رضاء العميل ضمن بنود المراجعة(20)

**جائزة مالكوم بالدريدج القومية للجودة**

**النشأة**

1987 تم إطلاق الجائزة وسميت باسم وزير التجارة الأمريكي "مالكوم بالدريدج " الذي دعم وساند فكرة إنشاء جائزة قومية للجودة لزيادة القدرة التنافسية للشركات الأمريكية في مواجهة الغزو الياباني والأوروبي للسوق الأمريكية خاصة والعالمية بصفة عامة وجاءت الجائزة نتيجة جهد وسنوات عديدة من الدراسة المتأنية ومقابلات أعضاء الكونجرس وقام بها العديد من منظمات الجودة .(21)

**فئات الجائزة**

تمنح الجائزة لثلاث فئات وهى ( المصانع – الخدمات – الأعمال الصغيرة ) من الحاملين للجنسية الأمريكية

**التحكيم**

يدير الجائزة المعهد القوبأقسامهما، والتكنولوجيا التابع لوزارة التجارة الأمريكية ويراجع كل طلبات التنافس مجلس المختبرين ( Board of examiners) ويتشكل من خمسة أعضاء الذين لابد أن تتماشى

([20])فرانسيس ماهوني و كارل جى ثور – "ثلاثية إدارة الجودة الشاملة – عبد الحكم أحمد الخزامى – دار الفجر للنشر والتوزيع –2000 –ص32
(21)مرجع سبق ذكره ص 32

خبراتهم مع طبيعة عمل الشركة الطالبة للجائزة ومن هنا توجد قواعد صارمة تتعلق بالمصالح الفعلية والمحتملة عند اختيار الأعضاء المكلفين بمراجعة الطلبات

**خصائص جائزة بالدريدج**

1. حد أقصى شركتان صناعيتان بأقسامهما ، شركتان صغيرتان ( أقل من 500 عامل ) + شركتا خدمة
2. يشترط للتسجيل الشركات فقط والحاملة للجنسية الأمريالمختلفة.على رضاء المستهلك مع منع مشكلات الجودة
3. تتكون من 1000 نقطة توزع على معايير وبنود الجائزة المختلفة .

**شهادة الأيزو**

**النشأة**

اشتقت المواصفات القياسية لنظم الجودة ومن بينها إيزو 9000 من المواصفات القياسية العسكرية مثل : MIL-Q 9858A الصادرة سنة 1963 والمواصفات القياسية لحلف الناتو AQAP1 والمواصفات القياسية البريطانية BS 5750 التي أصدرها المعهد البريطاني للمواصفات القياسية عام 1979 "(22)

**فئات الجائزة**

تمنح الجائزة لجميع الهيئات والمؤسسات بما في ذلك من شركات أو مصانع والتي تقدم منتجات أو خدمات وفى جميع أنحاء العالم

**الأولى:أو التسجيل**

يطلق عليها عملية التسجيل وعمليات التحكيم ما هي إلا إجراءات مراجعة وتتم عملية التسجيل من خلال مرحلتين

الأولى : مرحلة اختيار المواصفة الملائمة لنشاط المؤسسة

الثانية : مرحلة المراجعات والتي تتطلب شهادة الطرف الثالث التي تقر بأن المؤسسة قد تم تسجيلها طبقا لمتطلبات الأيزو 9000 ويجدد التسجيل دوريا(23)

**خصائص شهادة الأيزو**

أن من أهم خصائص شهادة الأيزو هو التنوع حيث صدرت عدة نماذج من الشهادة تختلف فيما بينها وتتدرج في الصعوبة بحيث تمكن المؤسسات من اختيار الأنسب حسب أنشطتها الداخلية ومنها (24)

---

([22])عادل الشبراوى الدليل العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة- الشركة العربية للإعلام العلمي -1995 ص 102 "

([23])فرانسيس ماهونى و كارل جى ثور - "ثلاثية إدارة الجودة الشاملة - عبد الحكم أحمد الخزامى - دار الفجر للنشر والتوزيع -2000 -ص77

- الأيزو 9000 : خريطة توضيحية للمواصفات الأخرى في سلسلة الأيزو وتتضمن التعريفـــات والمفاهيم الأساسية
- الأيزو 9001 : نموذج نظام جودة يتعلق بإمكانيات ومتطلبات المورد من حيـــث التصـــميم ، الإنتاج ، التفتيش ، الاختبار ، التدريب ، التركيب ، الخدمة
- الأيزو 9002 : نموذج نظام جودة يتعلق بإمكانيات متطلبات المورد من حيث الإنتاج ، التفتيش ، الاختبار ، التدريب ، التركيب
- أ:زو 9003 : نموذج نظام جودة يتعلق بإمكانيات متطلبات المورد من حيث التفتيش ، الاختبار ، التدريب
- الأيزو 9004
- أ : إرشادات وتوجيهات عامة لنظام الجودة ، وإدارة الجودة لوضع وتطبيق نظام فعال .
- ب: معايير تنظيم الخدمات، تتضمن السياسة والأهداف، إدارة النظام، الموارد البشرية، التوثيق
- الأيزو 14000: القاعدة الأساسية لأنظمة الإدارة البيئية(25) .
- الأيزو 14001:متطلبات نظام الإدارة البيئية للمنشأة والمتوافق أنها:م مواصـــفة الايـــزو 9001 لسنة 2002

**ما هي الفروق الجوهرية بين شهادات الجودة ؟**

من خلال السرد السابق لشهادات الجودة ذات الصبغة العالمية نجد أنها :

1. اتفقت جميعا على قابليتها للتطبيق على قطاع الخدمات
2. ترتكز جميعا على النشاط الإداري للمؤسسة
3. تستبعد جائزة مالكوم بالدريدج الأمريكية لعدم صلاحيتها للمؤسسات من خـــارج الولايـــات المتحدة الأمريكية
4. يؤخذ على جائزة ديمنج عدم إدراج بند رضاء العميل ضمن بنود المراجعة والذي يعتبر أحد أهـــم المرجعيات لقياس جودة أداء الجامعات لدورها المجتمعي وله اثـــر اقتصـــادي كـــبير علـــى أداء مؤسسات التعليم العالي الخاص .
5. لم تراعى جميعها متطلبات العملية التعليمية مما يجعلها محل تطبيق على النشاط الإداري فقط

(24) المرجع السابق ص 79

(25) محمد صلاح الدين عباس حامد – نظم الإدارة البيئية والمواصفات القياسية العالمية إيزو 14000 دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع 2006 -ص 147

ومن هنا يمكن أن نستخلص أن سلسلة الأيزو 9000 أقرب شهادات الجودة المطروحة أمام الجامعات على حد السواء للتطبيق على القطاع الإداري بالجامعة مع اعتبارها أداة عامة لتوصيف وتطبيق مبادئ الجودة بجانب المعايير المحلية مثل معايير ضمان الجودة والاعتماد الصادرة عن الهيئات القومية المتعددة على مستوى الوطن العربي ومع تعدد سلسلة الأيزو 9001 يمكن التطرق إلى فحص الأفضلية بين 9001، 9002، 9003، 9004

ويوضح الجدول التالي اهتمامات سلسلة الايزو 9000 كل على حدة(26) ويؤكد وجود تقارب كبير بين اهتمامات نموذج الأيزو 9001 مع اهتمامات الجامعات والمؤسسات التعليمية من الناحية الإدارية للأسباب الآتية

1. يعتبر القطاع الإداري بالجامعات قطاعا خدميا بكل ما يقدمه من خدمات لوجيستية للطالب والعامل وعضو هيئة التدريس والجهات ذات الصلة وترتكز نسخة 9001 على قطاع الخدمات بخلاف نسخة 9004،9003،9002 التي جعلت الاهتمام بالخدمات اهتماما ضعيفا
2. تجيز شهادة الأيزو بوجه عام استبعاد بعض المعايير دون إخلال بمنح الشهادة
3. تضمن عمليات المراجعة لنظام الأيزو استمرارية نظام الجودة والتحسين المستمر بالجامعة
4. الوثائق المطلوبة لتطبيق الايزو 9001 تعتبر من انسب الوثائق التي تضمن توثيق النظام ومنها الأدلة ، الإجراءات ، خطط التدريب والتحسين وما إلى ذلك من وثائق

(26) فرانسيس ماهوني و كارل جي ثور – "ثلاثية إدارة الجودة الشاملة – عبد الحكم أحمد الخزامى – دار الفجر للنشر والتوزيع –2000 ص 50

جدول رقم (1)

| المعيار | 9001 | 9002 | 9003 | 9004 |
|---|---|---|---|---|
| 1- مسئولية الإدارة | X | X | | |
| 2- نظام الجودة | X | X | X | X |
| 3- مراجعة العقد | x | X | | |
| 4- رقابة التصميم | x | | | |
| 5- رقابة الوثائق | x | X | X | X |
| 6- الشراء | x | X | | |
| 7- المشترى / المنتجات الواردة | x | X | | |
| 8- تتبع التعرف على المنتج | x | X | X | |
| 9- الرقابة على العملية | x | X | | |
| 10- التفتيش والاختبار | X | X | X | |
| 11- تفتيش واختبار وقياس المعدات | X | X | X | |
| 12- حالة التفتيش والاختبار | X | X | X | |
| 13- الرقابة على المنتجات غير المطابقة | x | X | X | |
| 14- الأعمال التصحيحية | x | X | | |
| 15- المناولة، التخزين، التعبئة، التسليم | x | X | X | |
| 16- سجلات الجودة | x | X | X | |
| 17- المراجعة الداخلية للمواد | x | X | | |
| 18- التدريب | x | X | X | |
| 19- الخدمات | x | | | X |
| 20- الأساليب الإحصائية | x | X | X | |

**ما هي أنسب الصيغ المقترحة لتطبيق مفاهيم الجودة في الجامعات العربية ؟**

لقد كان ولا يزال المحرك الأول نحو السعي لتطبيق مبادئ الجودة في الجامعات كما هو معلوم للكافة قيام جامعة شنغهاي بإصدار التصنيف الدولي للجامعات وخروج أو تديل جامعات عربية عريقة لهذا الترتيب الدولي مما كان له اثر بالغ على القيادات التعليمية في الجامعات العربية ويرى الباحث التوقف قليلا أمام هذا التصنيف

**أولا : تصنيف جامعة جايو تونج شانغهاى**

حددت الجامعة معايير التصنيف على النحو الأتي ( جودة التعليم (10%)، نوعية أعضاء هيئة التدريس (40%)، مخرجات البحث العلمي (40%)، حجم الجامعة (10%)

**ثانيا: تصنيف THES – QS للجامعات ا) جودة**

حددت بنود التصنيف على النحو التالي ( جودة البحث (60%)، توظيف الخريجين (10%)، النظـــرة العالمية للجامعة (10%)، جودة التعليم (20%)

**ثالثا : تصنيف ويبومتركس**

ويعتمد التصنيف على حجم الجامعة (20%)، مخرجات البحث العلمي (30%)، رؤية الرابط الإلكتروني (50%)، وكل دلك من خلال الموقع الإلكتروني للجامعة

ويمكن التعليق على التصنيفات الثلاثة بالأتي :

- ثانيا:اتفاقها جميعا على معيار البحث العلمي واتفاق الأول والثاني على معيار جودة التعلـــيم ممـــا يؤكد التركيز على عملية أو عمليتين فقط من مهام الجامعة
- ثانيا : لم تهتم التصنيفات الثلاثة بجودة الإدارة المؤسسية بالجامعة
- ثالثا": لم تهتم التصنيفات الثلاثة بجودة الأداء البيئي وخدمة المجتمع للجامعة
- رابعا: لم تهتم التصنيفات الثلاثة بضمانات استمرار الجودة في الجامعة

مما يجعل التصنيفات الثلاثة بعيده تماما عن مفهوم الجودة الشاملة ويجعل الالتزام بها أمـــر صـــعب المنـــال بالنسبة للجامعات الحكومية في الوطن العربي حيث يستلزم الأمر ضخ ميزانيات كبيرة لتمويل نشاط البحـــث العلمي على وجه الخصوص والذي سوف يؤدى بالقطع إلى تحسن ترتيب الجامعة في التصـــنيف دون نتـــائج ملموسة على الأداء الكلى للجامعة .

ولعل الخلاف الحالي بين مؤسسي نظم ضمان الجودة والاعتماد بالجامعات يدور حول مدى كفاية معايير ضمان الجودة والاعتماد المطروحة من الهيئات المحلية لإرساء مبادئ الجودة الشاملة بالجامعة ولقد توصلنا قـــبلا إلى أن الجامعات حاليا ليست في محل تطبيق مبادئ الجودة الشاملة ولكنها مطالبة بتطبيق مجموعة من المعـــايير المحددة والصادرة عن هيئات محلية وهذا الخلاف يعود بنا مرة أخرى إلى نقطة التعددية في الشهادات والنماذج المطروحة للتطبيق في الجامعات العربية وإن كانت معايير ضمان الجودة والاعتماد هي المعيار الملـــزم للجامعـــة حتى تاريخه فأنها أيضا لم تلاقى الإجماع العام حتى الآن ولكنها بين مؤيد ومعارض وأنها أيضا ترتكز في المقـــام الأول على النشاط التعليمي وفى المقام الثاني على النشاط الإداري

وحتى يستطيع الباحث أن يوصف مقترحا لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة بالجامعة فلقد أتجه نحـــو تقســـيم الجامعة حسب الأنشطة الداخلية مع طرح أحد نماذج شهادات الجودة للتطبيق على هذا القطع لضمان تحقـــق الجودة من خلال أداه معيارية تخضع لإجراءات مراجعة دورية بما يضمن التحسين المستمر في النظام ككل وبما يحقق مفاهيم الجودة الشاملة الفعلية بالجامعات العربية وهى على النحو التالي :

- أولا : العملية الإدارية بالجامعة : يقترح أن تتبنى الجامعة نظام الأيزو 9001 أو نظام ديمنج على أن تتقدم للحصول على علامة الجودة من الجهات المانحة
- ثانيا: العملية التعليمية بالجامعة: أن الجامعات العربية مطالبة بتطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الصادرة عن الهيئات المحلية ذات الاختصاص فلا بديل أمام الجامعة سوى الالتزام بالمعايير الموضوعة من هذه الهيئات.
- ثالثا : العمليات البيئية بالجامعة : يقترح أن تتبنى الجامعة نظام الايزو 14000 للتعامل مع المشكلات البيئية داخل الجامعة
- رابعا : عمليات خدمة المجتمع والمسئولية المجتمعية : يقترح أن تتبنى الجامعة نظام الايزو 26000 لضمان التحقيق الجيد والمتوازن لمبادئ المسئولية المجتمعية .

**النتائج**

- لا يمكن اعتبار لفظي "إدارة الجودة الشاملة " و "شهادات الجودة " لفظين مترادفين أو أن يحل أحدهما محل الأخر
- لا يعتبر مفهوم الجودة الشاملة معيارا قياسيا ولكنه لا يخرج عن كونه فلسفة إدارية تضعها المؤسسات الراغبة في التطبيق
- يعتبر نموذج الأيزو 9001 أقرب شهادات الجودة الإدارية للتطبيق على الجامعات على حد السواء
- إن تحسن الأداء الكلى قد يساعد على تغير ترتيب الجامعة في التصنيفات الدولية ذات الصلة
- إن التصنيفات الدولية للجامعات مثل شنغهاي ، THES -QS ، ويبومتركس تبتعد كثيرا عن مفهوم الجودة الشاملة ولا يمكن اعتبارها الهدف الأسمى لسياسة الجامعات

**التوصيات**

- العمل على صياغة مفهوم علمي موحد للجودة الشاملة في التعليم العالي وما دونه .
- العمل على توحيد معايير ضمان الجودة والاعتماد على مستوى الوطن العربي ككل
- النظرة المتأنية والتوحد نحو قبول أو رفض ما يصدر عن الغرب من معايير واشتراطات وتصنيفات للجامعات العربية
- توجيه الدراسات لقياس مدى العائد على الجامعة من تطبيق معايير واشتراطات الايزو
- الاقتناع بأن انطلاق الجامعات العربية نحو العالمية يبدأ من حصول الجامعات على شهادات دولية في مجال الجودة

- الإيمان بأن قدرة الجامعة على أداء دورها التعليمي يعتمد في الأساس على قدرتها المؤسسية ومدى استقرار نظم الإدارة العلمية الحديثة

**المراجع**

1. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي أسيا – الأمم المتحدة 2005
2. المعجم الوجيز ص 442
3. أحمد سيد مصطفى، (2005)، "إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000 دليل عصري للجودة التنافسية– دار غريب للطباعة
4. جوزيف جابلونكسى – إدارة الجودة الشاملة (1996) ج2 – عبد الفتاح السيد النعمانى – مركز الخبرات المهنية للإدارة
5. دليل الأيزو 14001 لسنة 2004 الطبعة الثانية
6. ديان بون و ريك جريجز، (1995)، "الجودة في العمل" – سامي حسن الفرس وناصر محمد العديلى – دار أفاق الإبداع العالمية للنشر والتوزيع
7. عادل الشبراوى، (1995)، "الدليل العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ISO 9000 – المقارنة المرجعية " الشركة العربية للإعلام العلمى
8. فرانسيس ماهونى وكارل جى ثور، (2000)، "ثلاثية إدارة الجودة الشاملة – عبد الحكم أحمد الخزامى – دار الفجر للنشر والتوزيع
9. فيليب أتكنسون، (1996) "إدارة الجودة الشاملة ج 1– عبد الفتاح السيد النعمانى – مركز الخبرات المهنية للإدارة
10. محمد الخطيب، (2007)، مدخل لتطبيق معايير ونظم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، ورقة عمل اللقاء السنوي الرابع عشر
11. محمد صلاح الدين عباس حامد، (2006)، نظم الإدارة البيئية والمواصفات القياسية العالمية إيزو 14000، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع
12. هالة أبو الفتوح، (2003)، دور التقارير المحاسبية في دعم نظم الجودة الشاملة، ماجستير جامعة الزقازيق